

*Jordán, María Angélica*

## Trabajadores, subjetividad, organización gremial y conflicto en la actividad agroindustrial

---

### VII Jornadas de Sociología de la UNLP

*5 al 7 de diciembre de 2012*

**CITA SUGERIDA:**

*Jordán, M. A. (2012) Trabajadores, subjetividad, organización gremial y conflicto en la actividad agroindustrial [en línea]. VII Jornadas de Sociología de la UNLP, 5 al 7 de diciembre de 2012, La Plata, Argentina. En Memoria Académica. Disponible en: [http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.2029/ev.2029.pdf](http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.2029/ev.2029.pdf)*

Documento disponible para su consulta y descarga en **Memoria Académica**, repositorio institucional de la **Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (FaHCE)** de la **Universidad Nacional de La Plata**. Gestionado por **Bibhuma**, biblioteca de la FaHCE.

Para más información consulte los sitios:

<http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar>

<http://www.bibhuma.fahce.unlp.edu.ar>



Esta obra está bajo licencia 2.5 de Creative Commons Argentina.  
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 2.5

## **VII Jornadas de Sociología de la UNLP**

**"Argentina en el escenario latinoamericano actual: debates desde las ciencias sociales"**

**La Plata, 5, 6 y 7 de diciembre de 2012**

**Nombre de la autora:** María Angélica Jordán.

**Pertenencia Institucional:** UBA/ CONICET

**Correo electrónico:** angelicajor@yahoo.com.ar

**Mesa 28:** Los sentidos del trabajo. Cultura, subjetividad e identidades en el mundo del trabajo

**Título:** Trabajadores, subjetividad, organización gremial y conflicto en la actividad agroindustrial

### **Introducción**

La presente ponencia tiene por propósito analizar las particularidades y generalidades del asalariado agrícola en lo que respecta al trabajo como espacio de socialización y construcción de subjetividades e identidades colectivas; como elemento analítico que nos permita reflexionar acerca de las prácticas organizativas propias de los trabajadores de los complejos agroindustriales. Se tendrá en cuenta las distintas flexibilidades implementadas -a partir de la reestructuración productiva del sector- tanto en el mercado de trabajo como al proceso de trabajo. Al mismo tiempo se desarrollará las implicancias de la precariedad e informalidad laboral en cuanto a explotación y dominación de esta fracción de clase, y su constitución como condicionantes para la organización gremial, y posibilidades de luchas reivindicativas como clase. Para ello, retomaremos, por un lado, una perspectiva histórica, y por otro, estudios contemporáneos sobre sindicalismo rural y conflictividad obrera agrícola en la Argentina, como también información obtenida trabajo de campo mediante. En primer lugar, describiremos a grandes rasgos lo que implicó la reestructuración productiva en términos generales en el mundo del trabajo. En segundo lugar, haremos un análisis de la reestructuración en la actividad agraria, atendiendo a las particularidades del sector. En tercer lugar, se hablara de las flexibilidades del trabajo agrario. En este sentido, entendemos que no se puede hacer una aplicación lineal sobre la flexibilidad en el trabajo agrícola en tanto se encontraría con ciertos límites propios de la actividad, aunque por ello no adoptamos una postura de excepcionalidad de la actividad, por el contrario, entendemos la agricultura dentro del sistema económico general, y por ello, parte de los patrones de acumulación actuales. En cuarto lugar, se describe el mercado de trabajo, atendiendo a las características geográficas, a las sociodemográficas de los trabajadores. En quinto lugar, se introduce una caracterización de las principales flexibilidades que impactan en el mercado de trabajo, así describiremos las

formas que adquieren los procesos de trabajo en los establecimientos productivos bajo estudio. En sexto lugar, haremos mención de algunas experiencias de conflictividad asalariada agrícola en actividades agroindustriales de exportación, a partir de la posconvertibilidad, con el fin de establecer algunos elementos presentes en fenómenos de protesta en el sector. Y finalmente, nos ocuparemos sobre las incidencias de los cambios aplicados en la subjetividad asalariada, y como se vinculan con la representación gremial.

### **Nuevas formas de acumulación del capital y las consecuencias de la reestructuración productiva**

La implementación de modelo económico neoliberal será la respuesta a las crisis de los años '70, que tiene como fin establecer y reeditar nuevas regulaciones para recomponer el modelo de acumulación y de dominación (Figari, 2010). De allí que el proceso de reestructuración productivo del capital es la base material del proyecto ideo-político neoliberal. La crisis experimentada por el capital tuvo sus expresiones entonces en el neoliberalismo y la reestructuración productiva, dentro de un proceso de acumulación flexible que tuvo profundas consecuencias en el interior del mundo del trabajo. Entre las que se destacan el desempleo estructural y un creciente número de trabajadores en condiciones precarizadas. Ese nuevo cuadro crítico, incluyó privatizaciones de la economía, junto con las desregulaciones y las flexibilizaciones del proceso productivo, de los mercados y de la fuerza de trabajo (Antunes, 2005). El patrón de acumulación flexible combina un conjunto de elementos de continuidad y de discontinuidad que configura algo que difiere relativamente del modelo taylorista-fordista de acumulación. Se establece a partir del desarrollo de nuevas tecnologías y procesos de desarrollo organizacional innovadores, o en algunos casos renovados. Se introduce técnicas de gestión de la fuerza de trabajo particulares de la fase informática, así como la inclusión de computadoras en el proceso productivo. Se implementan técnicas que renuevan la idea de trabajo en equipo – la cooperación- denominándolos, en algunos casos, “equipos de trabajo”, “células de producción” o “grupos semiautónomos”. Técnicas que se relacionan con discursos acerca de un “compromiso participativo” de los trabajadores.

Se desenvuelven estructuras productivas más flexibles, acudiendo a menudo a la desconcentración productiva, y a empresas tercerizadas. Aparece la idea del trabajo “polivivalente”, “multifuncional”, “calificado” que combinado con una estructura con pretensión de horizontalidad e integrada en diversas empresas tercerizadas o no, tienen como objetivo la reducción del tiempo de trabajo. Se constituyen, entonces, procesos de organización de trabajo en el que la finalidad es la intensificación de las condiciones de

explotación de las fuerzas de trabajo, intentando eliminar el trabajo improductivo, sobretodo aquellas tareas de mantenimiento, inspección de calidad que pasaron a ser incluidas en el trabajador productivo. La fábrica moderna reconstruye un ideario en que los elementos que forman parte de la cotidianidad son: la reingeniería, los “equipos de trabajo”, la eliminación de puestos, la calidad total, y el aumento de la productividad. La adaptación de estos elementos está condicionada por las singularidades económicas, sociales, políticas e ideológicas de cada país, como así también por el lugar que ocupa en la división internacional del trabajo, los sindicatos, las condiciones de mercado de trabajo, entre otros factores presentes. La tendencia a la intensificación y explotación de la fuerza de trabajo en el los modelos posfordistas – leáse toyotismo- muestra claros ejemplos en la expansión del trabajo part time, la división sexual del trabajo, el empleo creciente de trabajadores inmigrantes que ejecutan trabajo sin calificación y frecuentemente ilegales, a la vez, que conserva un número menor de calificados, multifuncionales y comprometidos. Ocurre, entonces, en una misma empresa la convivencia de un conjunto fluctuante y flexible de los tipos de trabajadores antes mencionados, sumados a trabajadores tercerizados y/o contratados por temporada de acuerdo al mercado en el que estas empresas se insertan.

### **Los procesos de reestructuración en las producciones agrarias y medio rurales**

La agricultura tiene un lugar central en tanto es una actividad que interviene de modo importante en el desarrollo y el funcionamiento del capitalismo. Si bien una vez establecido el sistema capitalista participa en él de forma diferenciada, la agricultura sigue interviniendo en el capitalismo aún al consolidarse el proceso (Marx, 1989, Murmis, 1999). Los períodos del sistema agroalimentario, y la agricultura en sí misma, se articulan con los modos de organización y los procesos de acumulación del sistema capitalista en su conjunto (Friedman y Mc Michel, 1989). De allí que analizar la agricultura como parte de la dinámica del sistema económico, implica la necesidad de estudiarla inmersa en la economía en general y en la sociedad, al influir en el proceso general de acumulación, incluso cuando se distancie por características generales de las tendencias de funcionamiento (Etxezarreta, 2006).

El análisis que proponemos se ubica históricamente en el tercer período del desarrollo tecnológico de la agricultura capitalista<sup>1</sup>; este surge con el proceso de globalización de la

---

<sup>1</sup> El primer periodo de desarrollo tecnológico de la agricultura capitalista abarca del inicio del siglo XIX hasta la Segunda Guerra Mundial, es una etapa de crecimiento lento, de desarrollo manufacturero-artesanal. El segundo periodo, llega hasta los años '80, y se caracteriza por una etapa de tecnificación acelerada, que permitió a productos como los cereales y la ganadería de eliminar gran parte de mano de obra, incrementando la mano de obra manual en otros cultivos, sobretodo en la hortofrutícola (Lara Flores, 1998).

economía, y el inicio del nuevo orden internacional, dando lugar a una reestructuración productiva del sector (Lara Flores, 1998). El esquema del periodo “fordista” de la agricultura entra en crisis profunda, el cual a grandes rasgos se caracterizaba por incrementos constantes de productividad, estandarización de la producción, incorporación de la población agrícola a las normas de consumo modernas, y por un Estado comprometido por sostener los ingresos de las empresas sobre los precios de producción (Neiman y Quaranta, 2000). En esta etapa actual las empresas agroindustriales transnacionales intervienen de una manera fundamental en la transformación y orientación del sector, alterando las funciones de la agricultura, y otorgándole múltiples propósitos. Las particularidades de la agricultura lejos de desaparecer se utilizan para obtener mayor flexibilidad, como modo de responder a las necesidades de nuevo mercado segmentado entre la producción de lujo y masiva. En la era global de la agricultura, los Estados producen las condiciones de competitividad de sus territorios favoreciendo los intereses de las empresas multinacionales; los mismos Estados son reestructurados, garantizando las condiciones y reproducción de estas empresas (Delgado Cabeza y García Álvarez, 2006; Etxezarreta, 2006). Lara Flores (1998) analiza los tres fenómenos fundamentales que se presentan articulados y son distintivos de este tercer momento del desarrollo agrícola capitalista. Uno, el cambio en las funciones de la agricultura en el desarrollo económico; dos, una crisis que lleva a la recomposición del sector; y tres, un importante proceso de reestructuración productiva que dio inicio a un nuevo tipo de agricultura flexible. Una “nueva agricultura” se consolida en las últimas décadas del siglo xx, que converge con patrones a escala mundial, sea por iniciativas de países, o países particulares, por empresas privadas en distintas regiones, o por las mismas pautas de funcionamiento de las economías globalizadas. Una particularidad de esta tendencia es la perspectiva de superar el modelo productivista, y junto con ello, una voluntad de que las grandes producciones agrícolas avancen a modelos más flexibles de producción; logrando productos de calidad, diferenciados de acuerdo a una demanda crecientemente exigente, y con costos de producción bajos (Neiman y Quaranta, 2000). Lo que sucede es que a la producción masiva, se suma la producción de mercancías de lujo. La búsqueda de calidad de los productos, mejor administración y reproducción de los recursos naturales, la protección de la salud y el medio ambiente se configuran en la actualidad como los nuevos objetivos a exigir en la agricultura. Son consecuencia de la demanda “fabricada” por las empresas agroalimentarias globales que estimulan una dieta “postmoderna” a las clases sociales con mayor capacidad de compra

(Friedland, 1994). De esta manera, el eje del proceso de restructuración productiva en gran parte está dado por la segmentación del mercado de productos y nuevas funciones de la agricultura en el nuevo orden internacional. Se conserva la demanda de alimentos de consumo interno para la industria nacional, por un lado; y por otro, se genera la demanda de productos nuevos diferenciados que se rigen por las normas de calidad establecidas por el mercado internacional. No se deja de perseguir el aumento de la productividad pero se suma el uso de métodos que pretenden diversidad, mejor calidad de los procesos -y conservar el ambiente y la salud-. Los avances en materia de biotecnología y biogenética (para ajustar la producción a los distintos tipos de demanda masiva o selecta) sin duda integra los elementos de la reconversión de la agricultura; nos obstante, las empresas locales se muestran sumamente bursátiles, no sólo actúan en función de la elección de elementos que le permiten potenciar sus recursos, sino que lo hacen teniendo presente las estructuras globales y locales que condicionan sus decisiones (Lara Flores, 1998).

De este modo, la restructuración de la agricultura implicó diversas combinaciones de diferentes tipos de tecnología con trabajo manual, y distintas formas de organización del trabajo con el fin de conseguir una flexibilidad productiva, en la que tanto trabajadores y productores intervienen otorgándole una direccionalidad a las innovaciones. La flexibilidad de la agricultura se caracteriza principalmente por cinco elementos: diversificación productiva, fundamentalmente en los cultivos de exportación no tradicionales; la orientación de la producción hacia nuevos nichos de mercado; la implementación de nuevas tecnologías; la descentralización de las estructuras de las empresas hacia formas más flexibles; y la implementación de nuevas formas de organización del trabajo que afecta el mercado de trabajo agrario, generando adaptación o refuncionalización de formas de producción tradicionales.

### **La flexibilización del trabajo agrario-rural**

En principio, la aplicación mecánica de las dimensiones clásicas de la flexibilidad en la industria, y sus consecuencias como la precarización, no sería pertinente porque no atenderíamos a una continuidad histórica de los mercados de trabajo rurales-agrarios, sobretodo si estamos pensando en las agriculturas de países dependientes; en tanto se presentan como ausencias históricas las regulaciones estatales, y por sobretodo, intermitentes las experiencias de conflictividad asalariada en la actividad; así como ha operado también la naturalización del trabajo temporario por las características de la actividad.



Los procesos de reestructuración productiva en el agro argentino generan nuevas formas de organizar el proceso de trabajo y cambios en la relación entre capital-trabajo, y lejos de eliminar, potencian las formas de inserción tradicionales características por la precariedad.

En este sentido, a partir de los últimos cambios, para sostener sus procesos de acumulación las empresas recurrieron a flexibilidades distintas referidas tanto al mercado como al proceso de trabajo, lo que repercute en el volumen de la fuerza de trabajo y en el perfil de trabajador, la organización de las tareas, los requerimientos de calificaciones y competencia, y en las modalidades de remuneración (Neiman y Quaranta, 2000). Fueron la introducción selectiva de tecnología y la integración flexible, los mecanismos usados como forma de disminuir costos fijos y aumentar la productividad, repercutiendo desfavorablemente en la demanda de trabajo y la calidad del empleo. Se produjeron nuevas formas de uso y valoración de la fuerza del trabajo que redefinieron la relación entre asalariados y empresarios en detrimento de la calidad de vida de los trabajadores. La flexibilización de la organización del trabajo se observa en los salarios bajos de los trabajadores agrarios, en precarización del contrato laboral, en la violación de normas del derecho laboral, salubridad, higiene y pago de las cargas sociales

Si bien, entonces, el trabajo precario es histórico en las relaciones laborales en agro latinoamericano, este se refuerza como consecuencia de los procesos de flexibilización laboral. En tanto, que para flexibilizar el uso de fuerza de trabajo, el empleo precario se estableció como una estrategia de los empresarios. Así, en el empleo rural se viene dando una serie de transformaciones en las últimas décadas del siglo XX que tiene como eje central la emergencia de las agroindustrias. El desarrollo agroindustrial frutícola condujo a un aumento de la racionalización de la producción como de la productividad. Uno de los efectos más importantes de esta transición a la agroindustria fue el incremento de la subsunción del trabajo al capital, a través de la mercantilización de la fuerza de trabajo. (Tadeo, 2008).

## **El mercado de trabajo en el Complejo Agroindustrial frutícola de Entre Ríos**

### *Producción frutícola entrerriana*

La participación de la producción de citrus de esta provincia es significativa a nivel nacional, representa el 81% de la producción de mandarina, el 48% de la producción de naranjas. A partir del 2004, se da un importante aumento de las exportaciones a causa del menor y tardío ingreso de fruta sudafricana a Europa, el incremento del consumo de naranjas en Rusia y la menor producción española, sobretodo de naranjas. Este incremento se expresa en los

incrementos de establecimientos inscriptos en los programas de sanidad y calidad citrícola para el 2005, acompañados paralelamente con la implementación de *buenas prácticas agrícolas* (Quaranta, 2009; Jaime, Vera, Díaz Velez, Bardomás, 2010). Asimismo, encontramos en el departamento de Concordia la producción del arándano, se estableció, desde sus inicios, como una cadena global, en tanto dicha producción está exclusivamente orientada a mercados internacionales. Diferenciándose con ello de la producción de cítricos dulces que históricamente se ha dedicado al aprovisionamiento de mercado interno, y sólo a partir de los últimos años ha incrementado su carácter exportador. El cultivo del arándano se inicia en el país en la segunda mitad de los '90, a partir del estímulo de agentes comercializadores y proveedores de insumos, como viveristas. En Entre Ríos, para el 2007, dicha producción se cultivaba en una superficie estimada de 2000 hectáreas. Para el 2008, Argentina era el segundo exportador del hemisferio sur, después de Chile. Los destinos de venta al exterior son para satisfacer la demanda del producto en contra-estación, sobretodo Estados Unidos y Europa, en los meses de octubre y noviembre. Dicho cultivo se propagó a partir de la posconvertibilidad, en enero del año 2002. (Craviotti et al, 2008b).

#### *Los trabajadores del citrus: Cosecha y Empaque.*

La citricultura se caracteriza por una fuerte participación de trabajo asalariado. Siendo una actividad que demanda un importante número de trabajadores temporarios, sobretodo en el momento de la cosecha y en las tareas de poscosecha y empaque. En la fase agrícola, hay “trabajadores de quinta” permanentes y estacionales, que realizan tareas de precosecha: plantación, pulverización, fertilización a mano, poda, manejo de monte, raleo de frutos, cambio de copa, herbicidas desmalezado y cosecha (Jaime, et al, 2010 y Tadeo et al, 2006). Desde el último quinquenio de la década pasada, por la introducción de la tecnología, disminuyen la cantidad de trabajadores permanentes, mientras que los trabajos dedicados de cosecha se mantienen manual, demandando gran cantidad de trabajadores. Dentro de los permanentes se encontrarían los trabajadores que ejecutan tareas que requieren saberes y competencia (poda, tractoreo....) y entre los contratados estacionalmente para la cosecha, los trabajadores que tradicionalmente son considerados no calificados (Tadeo et al, 2006). Mientras que en la actividad agroindustrial, hay dos eslabones productivos: la cosecha y el empaque de la fruta. La recolección de cítricos para el mercado interno y para la industria se desarrolla en los meses marzo y octubre. No obstante, la tendencia es hacia una *anualización*, - por la readecuación a las exigencias de la demanda externa e incorporación de nuevas variedades-, el aumento de la densidad de plantas/ha, y los rendimientos más altos,



incrementan la demanda de trabajadores asalariados para periodos de cosecha. Aun así no se conoce la cifra de los trabajadores empleados en el complejo agroindustrial, las fuentes secundarias son parciales y hasta dispares; conocer la variabilidad de la demanda de trabajo está en parte condicionada por el alto nivel de rotación del trabajo zafra (Tadeo, 2006). No obstante, podemos tener un panorama más certero observando el requerimiento de mano de obra según el perfil tecnológico de los establecimientos productivos para la producción de cítricos. Para una explotación cítrica de perfil tecnológico bajo se demanda 214 horas de trabajo por hectárea: 53% corresponde a las labores de precosecha y el 47% a la cosecha. La mano de obra permanente es familiar, se carga del total de tareas de precosecha, y las de recolección de frutos se emplea fuerza de trabajo asalariada no familiar. Un establecimiento de perfil tecnológico medio, la demanda de trabajo es 299 horas, con una distribución parecida a la anterior entre tareas de precosecha y cosecha. La fuerza de trabajo empleada en las tareas precosecha es realizada en parte iguales por trabajadores permanentes familiares y no familiares, mientras la cosecha es totalmente realizada por trabajadores estacionales. Para una explotación de perfil tecnológico alto se requiere 749 horas de trabajo por hectárea al año: 52% de precosecha, el 47% a la cosecha, el 1% para tareas de poscosecha. La estructura ocupacional es exclusivamente no familiar, el trabajo estacional se expresa en 62%. Aun teniendo en cuenta que en las tareas de precosecha los trabajadores permanentes presentan casi las tres cuartas partes de la fuerza de trabajo empleada, las actividades de poda, cambio de copa, raleo son realizadas por trabajadores estacionales exclusivamente, así también como la cosecha. Las tareas de poscosecha son desarrolladas, en cambio, por trabajadores permanentes (Jaime et al, 2010).

#### *Características sociodemográficas de los trabajadores de CAC entrerriano*

En términos generales, las particularidades demográficas y sociales de los trabajadores de actividad agroindustrial cítrica, resaltan su perfil urbano, mayormente lo componen trabajadores temporarios con contratos crecientemente eventuales, y cada vez menos trabajadores permanentes. La estacionalidad de la citricultura explica –sólo en parte- que la mano de obra ocupada tenga una gran inestabilidad laboral (Jaime, et al, 2010). El mercado laboral presenta mayor oferta de mano de obra, aún en períodos de mayor demanda, dado los altos indicadores de desocupación local (Tadeo, et al, 2006).

Los trabajadores intercalan períodos de ocupación con períodos de desocupación, formándose así ciclos de ocupación agrarias, y a veces urbanas. No obstante, las ocupaciones en espacios urbanos presentan las mismas características de inestabilidad y precarización que las

actividades agrarias, lo que restringe alternativas de empleo estables para estos trabajadores (Quaranta, 2006). Presentaremos a continuación un conjunto de características de trabajadores cosecheros y empleados en el sector empaque producto de una encuesta realizada en el año 2002 por las investigadoras, Tadeo, Torres y Palacio.

En el caso de los cosecheros, el 80% son hombres. Asimismo, en los últimos años, se ha constatado un aumento de contratación de mujeres, y esto se debe a las altas tasas de desocupación local, de la necesidad de los distintos integrantes de la familia para conseguir ingresos monetarios, y de la falta de otras posibilidades de trabajo, no obstante, la proporción de mujeres contratadas sigue siendo menor. En este sentido, lo que sucede es que la mujer se considera una fuerza de trabajo dócil, remplazable, y por ello, se vuelve mano de obra cautiva. Como estrategia de sustento material familiar, mujeres de ex cosecheros, viudas, jefas de hogar se incorporan a la cosecha. Refiriéndonos a los trabajadores del empaque, los hombres representan el 65%, y las mujeres el 35%. El incremento de mujeres ocupadas en el empaque se produce en la década del '80, con el aumento de exportaciones de cítricos e implementación de tecnología.

En cuanto a las edades, la clase modal de los cosecheros es de 23 a 33 años, por lo que se podría decir que el trabajo de cosecha se comienza en edades tempranas, este estrato es considerado como “adultos-jóvenes”. También es importante la proporción de “jóvenes” que se emplean en la cosecha, de 18 a 22 años, seguidos por “adultos”, de 34 años y más. El trabajo infantil es una actividad histórica en la región, y se la considera una “ayuda” a los familiares que trabajan, se la considera una estrategia más para incrementar los ingresos. En el empaque predomina la población adulta de más de 34 años, siendo la clase modal el estrato de 26 a 33 años. En cuanto a las mujeres se registran mayor proporción en las edades de menos de 25 años, seguidas del grupo de 42 a 45 años. El incremento de mujeres implementadas en el empaque se produce en la década del '80, con el aumento de exportaciones de cítricos e implementación de tecnología.

Con respecto a los niveles de educación formal se evidencia la falta generalizada de nivel secundario completo, y del no requerimiento de los empleadores de educación formal para ocupar este puesto de trabajo.

En cuanto a la residencia de los trabajadores de la cosecha y empaque es principalmente urbana o rurbana, dada la proximidad de la ubicación de la actividad citrícola a las áreas urbanas. De modo que gran parte de los trabajadores del CAC reside en la periferia de las ciudades en barrios de viviendas precarias. Si se relaciona lugar de nacimiento con residencia se evidencia una escasa movilidad de los trabajadores, tanto para cosecheros como para los

trabajadores del empaque, no provocando una migración estacional significativa para esta producción.

En general se puede decir que en el trabajo de cosecha hay una tradición, dado que gran parte aprendió a trabajar con algún familiar. Esto se expresa también en la trayectoria laboral de los trabajadores, el 59% trabaja hace más de diez años en el citrus, el 20% hace más de 18 años, mientras que la incorporación en los últimos años de nuevos trabajadores asciende a 18%. Ahora bien, si se habla de tiempo de permanencia con el mismo patrón, se registra en la mayoría de los cosecheros un mínimo de 5 años de permanencia, lo que nos estaría confirmando la alta inestabilidad del empleo. Si observamos aquellos que se emplean en el empaque, se encuentra que el 68% está hace más de diez años. Un 10% está entre 15 a 19 años, un 18% hace más de 20 años. Muchos trabajan en el empaque luego de haberlo hecho en la fase agrícola, este un cambio percibido como positivo, incluso ocupando las categorías más bajas del sector empaque.

### **Flexibilidades en el mercado de trabajo frutícola**

A pesar del proceso de reactivación observado en la cadena productiva de cítricos dulces desde la *post-convetibilidad*, que se entiende a partir de las ventas externas favorecidas por la política cambiaria y las modificaciones a partir de los intentos de aplicación de los nuevos estándares de calidad, no se han producido significativos cambios en las relaciones contractuales, en la remuneración y en las condiciones de trabajo de los asalariados de la actividad (Tadeo, 2008).

En la actividad agroindustrial existen dos eslabones productivos: la cosecha y el empaque de la fruta. Para entender el funcionamiento del mercado de trabajo citrícola en los años '90, se debe tener en cuenta la sobreoferta de fuerza de trabajo, por los altos índices de desocupación urbana local, y la implementación de la intermediación laboral a través del surgimiento expansivo de "contratistas". Los empresarios trataron de remplazar el contrato que establecía una relación de dependencia con trabajadores cosecheros y de empaque, a partir de la implementación de la Ley de Contrato de Trabajo 20.744/74 bajo la figura de *permanentes discontinuos*, tercerizando el trabajo de cosecha<sup>2</sup>. Como consecuencia, se propagaron las

---

<sup>2</sup> Esto rige para los trabajadores de cosecha como para los trabajadores del empaque, en tanto se considera que son trabajadores de actividades de naturaleza estacional pero con posibilidades de permanencia al producirse en forma cíclica todos los años. Los trabajadores de la cosecha y empaque de fruta para exportación han sido incorporados a la órbita de la Ley de Contrato de Trabajo (LCT) 20.744, que es la que rige para la mayoría de los trabajadores argentinos. Mientras el resto de los trabajadores de finca, como peones generales, de mantenimiento, y tractoristas, etc., se rigen por el RNTA, lo que da lugar a una segmentación de la fuerza de trabajo que ha debilitado el poder de los asalariados.

denominadas “cooperativas de trabajo” como agentes de intermediación, que reclutaban fuerza de trabajo barata eludiendo la relación contractual con productores y empresarios, aun cuando la legislación los convierte “solidariamente responsables”. Supuestamente legales, estas *seudocooperativas* operaban como sociedades de hecho, rehuyendo controles y cargas impositivas. La tercerización del trabajo de cosecha y la expansión del contratismo es una de las transformaciones más significativa de los años ‘90, como una práctica de los empleadores para disminuir costos totales y simplificar la gestión, en tanto les permite una mayor concentrar mayor fuerza de trabajo para el momento de cosecha de un período breve, a bajos costos, y por sobretodo, como un instrumento eficaz para evitar la conflictividad laboral. Asimismo, las modalidades de intermediación tienen efectos en las condiciones en las que los trabajadores realizan sus tareas, lo que evidencia la profundización de la precarización laboral. Se reconoce un deterioro progresivo en esta década que se observa en la provisión de herramientas, suministro de vestimenta, transporte desde y hacia los lugares de trabajo, condiciones de higiene y alojamiento en los establecimientos citrícolas (Tadeo, 2008). Esto, a su vez impacta en el valor del salario, ya que cuando se da la negociación del salario, en los casos de tercerización del trabajo, quienes participan son el contratista y el empresario sin presencia e intervención del trabajador por falta de participación del sindicato de que los representa, respetando irregularmente lo pautado por el Convenio Colectivo de Trabajo, que se establece a partir de 1993, en lo que se refiere a duración de la jornada (8 horas diarias), las condiciones de trabajo y valor del jornal básico. Asimismo, desde 1993 el valor del jornal básico (\$10,53) fijado por Convenio Colectivo se mantuvo vigente hasta 2002.

La producción citrícola es actividad estacional, que junto a las discontinuidades por las contingencias climáticas, y frente a la fuerte presión los niveles de desocupación local, genera un mercado de trabajo sobreofertado, y ha propiciado históricamente la forma de pago a “destajo”. Implica que el valor varía diariamente según la cantidad y la calidad de fruta a cosechar, además de la disponibilidad de mano de obra. Lo que ha llevado a que el trabajador de la cosecha, en muchas ocasiones sea acompañado por una familiar, incluso menor de edad para alcanzar mayor productividad diaria (Tadeo, 2008). Aun cuando el trabajo agrario históricamente haya soportado condiciones de inestabilidad, bajos ingresos, escasos beneficios sociales, tercerización, escaso poder de negociación de los trabajadores, características particulares de la flexibilización laboral, no implica que estas condiciones no se hayan agravado en los últimos años producto de la desocupación urbana, que presiona en aquellos puestos de baja calificación en los trabajos estacionales de la actividad agroindustrial (Piñeiro, 1999). Así los cambios en el mercado de trabajo citrícola con relaciones de trabajo

con fuerte intervención de contratistas expusieron a los trabajadores a condiciones de mayor vulnerabilidad. La flexibilización de la organización del trabajo mediante la precarización del contrato laboral fue beneficiada por la ausencia de controles estatales y las deficiencias de los operativos de inspección sobre la violación de las normas del derecho laboral, salubridad, higiene y pago de las cargas sociales (Tadeo, 2008). "Cuanto más se distancia el trabajo de las empresas principales, mayor tiende a ser su precarización" (Antunes, 2005:43)

En las plantas de empaque<sup>3</sup>, como en la fase agrícola, producto de la modernización productiva, los empresarios flexibilizaron la relación contractual, implementando la tercerización del trabajo. De allí las contrataciones por medio de *seudocooperativas* aumentaron del mismo modo para tareas en el empaque, en tanto, propulsaba la disminución de operarios contratados en relación de dependencia directa, bajo la figura legal de permanentes discontinuos.

La globalización, internacionalización y creciente competitividad de los mercados impulsó a los complejos agroalimentarios a desarrollarse productivamente. Los empresarios agroindustriales comienzan a emplear procedimientos de normalización y control de calidad tanto referida al producto como a procesos y procedimientos. Para los empresarios interesados en la exportación, la calidad y la competitividad se vuelven dos caras de una misma moneda. La calidad en el discurso empresarial se vuelve una ventaja competitiva que desean alcanzar, al mismo tiempo, que funciona como un recurso con el cual atraer compradores. Para la comercialización, las grandes empresas establecen relaciones con la gran distribución minorista, los hiper y supermercados en la Unión Europea, que son los ejercen presión sobre los precios a través de la competitividad. En este sentido, se constituyen en agentes exigentes de calidad y seguridad del producto.

Ahora bien, si tenemos en cuenta la incidencia de las certificaciones de calidad en la situación laboral de los trabajadores sobre la organización del trabajo y remuneración de los

---

<sup>3</sup> El proceso de empaque es la etapa intermedia entre el eslabón agrícola y el industrial, (elaboración de jugos y subproductos). La diferencia entre el empaque y la etapa industrial consiste en que no aporta un valor agregado importante a la producción. Aun así se lo considera como una actividad industrial por su organización del trabajo y por legislación laboral que se aplica en los grandes establecimientos, como son las grandes plantas empacadoras. El empaque de cítricos constituye el eslabón más dinámico de la cadena productiva, pues posee una incidencia significativa en la demanda de fuerza de trabajo, tanto de mujeres y de hombres. El período de mayor producción se concentraba entre mayo y septiembre, debido a la estacionalidad de la cosecha de un producto perecedero, como la fruta. La incorporación de nuevas variedades y de tecnología fue ampliando el período de trabajo, provocando una desestacionalización de la actividad. El uso del desverdizado - tratamiento efectuado a los cítricos tempranos conservándola en cámaras para obtener la coloración de la piel- y la difusión de la infraestructura de frío colaboraron con este fenómeno, además de nuevas estrategias para ajustar la demanda de trabajadores y la calidad del trabajo.

trabajadores se observa mas bien las formas que adquiere la flexibilización laboral para enmascarar las relaciones precarias y los exiguos salarios de los trabajadores.

En los 90', se habían expandido lasseudocooperativas de trabajo, en 1999 se sanciona la ley Nacional 25.191, que crea la “Libreta de Trabajo Rural” con el objetivo de registrar diferentes aspectos de la contratación de los trabajadores rurales<sup>4</sup>. De esta manera, se instituía un mecanismo estatal para controlar el trabajo no registrado en establecimientos empresariales agropecuarios. En el caso de agroindustria de cítricos dulces, es a partir del 2006 que el uso de la Libreta se vuelve obligatorio para todos los trabajadores de toda la cadena del proceso productivo. Siendo la Secretaría de Trabajo a nivel nacional y provincial las encargadas de la inspecciones de trabajo en los establecimientos del complejo, particularmente las que certifican su producción para exportar a la Unión Europea. Si bien disminuye el accionar de lasseudocooperativas de trabajo, éstas continúan como agentes de intermediación, modifican el nombre y se convierten en empresas de servicios, contratan personal para la cosecha y el empaque, prometiendo establecer un vínculo contractual formal y cumplir con los requerimientos de las aseguradoras de riesgo de trabajo (ART). Sin embargo, lo que se constata es que siguen siendo irregulares legalmente conservando los trabajos como no registrados, o no cumpliendo con la totalidad de las cargas sociales a los cosecheros. En el caso de los grandes empaques de exportación conservan la modalidad de tercerizar fuerza de trabajo, mas con mayores cuidados con respecto a las empresas de servicios que contratan, clasificándolas según prestigio y efectividad. En dichos empaques, la rotación de personal es menor que la que se produce en la cosecha, por lo que la evasión es más evidente.

Afirmaciones, como las de Tadeo (2008), consideran que el relativo aumento de la tendencia a las inspecciones para regularizar el vínculo contractual de los trabajadores tendrían relación con la intervención estatal, principal agente recaudador, encargado de regularizar la situación contractual de los trabajadores más que a una preocupación manifiesta de los clientes externos y ONGs extranjeras, comprometidos con el cuidado del medio ambiente, más que por la registración de los trabajadores. Asimismo el trabajo no registrado y precarizado es más extendido en la cosecha, que en las empresas de empaque que exportan, por interés expreso de disminuir el trabajo informal frente a los compradores extranjeros. La tercerización se consolidó como un recurso que se acomoda de manera flexible a las estrategias empresariales

---

<sup>4</sup> Asimismo dicha ley creo el RENATRE (Registro Nacional de Trabajadores Rurales y Empleadores) que se instituye como un organismo encargado del cumplimiento de la libreta y de la recaudación mensual de los empleadores -1,8% sobre la remuneración de cada trabajador- destinada al financiamiento del RENATRE y a la prestación por desempleo (Brondo y Luparia, 2001).



que contratan manos de obra solo para períodos de trabajo efectivo, desdibujando los términos de la relación laboral y condiciones complejas de asalarización que reducen la capacidad de negociación de los trabajadores y de control por parte de los entes fiscalizadores de la legislación laboral (Berger, Bober, Fabio, Mingo, Neiman, 2010).

### **Flexibilidades en los procesos de trabajo**

Las nuevas modalidades de organización del trabajo en las empresas agroexportadoras, aún en las modernas, incorpora lo nuevo sobre lo viejo, y logra la forma que lo más moderno componga elementos de las formas de organización fordistas. De modo tal que lo que se consideró como una dificultad a la modernización de la agricultura al implementarse los métodos fordistas, como la persistencia del trabajo manual del campo o fuerza de trabajo campesina, en la actualidad sea visto como una ventaja, ya que la combinación de métodos de producción modernos con formas de producción artesanales reconoce una gran flexibilidad (Lara Flores, 1998: 91). De allí que la reestructuración del sector agroexportador se manifieste en una agricultura flexible como consecuencia de la búsqueda de las empresas por insertarse en el nuevo orden internacional. No es una agricultura que se caracterice por tecnologías de punta ni formas cualitativas de organización y de uso del trabajo, sino combinaciones que conservan tecnologías fordistas y artesanales y formas de organización del trabajo arbitrarias que provocan una segmentación del mercado de trabajo. Teniendo en cuenta la capacidad de reestructuración productiva de los empresarios, se encuentran algunas que otras formas que combinan el trabajo en grupo, los requerimientos en calificación y el control de calidad. Las diferencias se acentúan en función de la orientación de la producción, si es para mercado interno o externo.

La expansión de las exportaciones de cítricos dulces en los últimos ha llevado a la mayor inversión en medios tecnológicos cada vez más eficientes, lo que ha provocado un aumento de la productividad del trabajador. Se expresa, de esta manera, la dependencia de la fuerza de trabajo teniendo su correlato en una demanda de trabajo heterogénea con respecto a la exigencia de calificación. Efectivamente, en el caso de la cadena productiva de citrus de dulces, tanto en la fase agrícola, como industrial, se implementan flexibilidades propias de la reestructuración productiva. Se requieren y demandan nuevos conocimientos a través de la introducción de procesos de control de calidad, al mismo momento que se efectúan nuevas formas organizacionales, que adoptan ciertos agentes en el proceso productivo para certificar calidad para la exportación. Se intenta paulatinamente promover la capacitación en tanto se

proyecta formar un trabajador múltiple, que en ocasiones sea capaz de trabajar en equipos, a fin de aumentar la productividad racionalizando el proceso productivo.

Por su parte, en la etapa agrícola el uso de tecnología, y con ello, la mayor eficiencia en las tareas genera cambios en la estructura ocupacional que se refleja en requerimientos de trabajadores especializados, una depreciación de la fuerza de trabajo considerada no calificada. Dentro de las tareas el control de la poda, la aplicación del riego, los tratamientos fitosanitarios y su registro son elementos claves de capacitación y control técnico que van complejizando la organización del trabajo. En el caso de la tarea de la poda es ilustrativo de los cambios, en tanto es una labor que se considera punto crítico del manejo del monte para obtener calidad en la producción. Tradicionalmente la llevaban estacionalmente, ejecutado por un trabajador especializado. En los últimos años los trabajadores que se dedican a estas tareas son parte del personal permanente de grandes empresas citrícolas, tanto en el caso de las empresas integradas verticalmente, como aquellos que solo se dedican al cultivo y cosecha de cítricos. La certificación de calidad de la mercancía implica la inclusión paulatina de conocimientos y de información, que al mismo tiempo, deben ser adoptadas con las particularidades del ámbito local. En tanto que el empresario productor que pretende exportar debe exhibir nuevas competencias en la gestión de sus establecimientos. En ello expresa la necesidad de trabajadores permanentes con competencias y calificaciones para el manejo de las plantaciones de exportación que quieren ser certificados bajo los organismos privados mencionados. En cuanto a las tareas de cosecha, el control de calidad para la Unión Europea se ha acentuado, se usa el corte con tijera y bajo ciertas condiciones climáticas. Entre los empresarios se reconoce, en ocasiones, como tarea clave la de la cosecha en la etapa agrícola, por lo que expresan discursivamente intentar conservar las cuadrillas de cosecheros más antiguas que trabajan con ellos por conocer bien el trabajo.

Con respecto a las actuales condiciones de trabajo de los cosecheros se observa una mejora respecto a la provisión de vestimenta adecuada, instalación de sanitarios móviles cada 500m, disponibilidad y estado de las herramientas. En últimos años se puso en vigencia una disposición nacional para toda la actividad donde se prohíbe el desplazamiento de los trabajadores en los camiones utilizados para el traslado de los bins -cajones cosecheros-, por la peligrosidad del mismo. Aun así muchas veces no se cumple, teniendo desenlaces trágicos, por accidentes que provocan incluso hasta la muerte de los trabajadores que van en los camiones con los bins.

Paralelamente, a la flexibilización contractual que precarizaba la inserción del trabajador, y traslada los riesgos de la producción y del mercado al contratista, se fueron produciendo

formas de flexibilización en la organización del proceso de trabajo en las plantas empacadoras. Las formas de trabajo en las plantas empacadoras del complejo comparte características con los procesos de trabajo taylorista y fordista; en tanto cada trabajador tiene a cargo una tarea específica para realizar en el menor tiempo posible, eliminando los tiempos improductivos, mediante ordenes que están jeraquizadas, además la cinta de empaque regula el tiempo de producción para lograr economías de escala aumentando la producción (Tadeo et al, 2006). Dicho proceso consiste en numerosas operaciones que se puede realizan en tiempos más breves en un sistema de circulación continua que lo facilita. La introducción de tecnológica se manifestó en la implementación de distintos máquinas como el autoelevador, el calibrador electrónico, los llenadores de bins, los hidroiinmersores, la aplicadores de fungicidas, las secadoras, las enceradoras, el romaneador y el lector electrónicos, así como la caja telescópica. La inclusión de esta maquinaria no sólo cumple los objetivos de permitir que el proceso de trabajo sea más efectivo, sino también adaptarse o readaptarse a las variaciones de la demanda. Otro de las adquisiciones que representó un avance tecnológico fueron la expansión de las cámaras frigoríficas con atmósfera controlada, en tanto posibilitaba la conservación de la fruta, sin perjudicar sus condiciones fisiológicas hasta el momento de su comercialización (Tadeo, 2008). En este sentido, el nivel de tecnificación incide en el proceso de trabajo. Si bien desaparecieron puestos de trabajo al inicio y final de la cadena de empaque, la cantidad de operarios no disminuyó; ya que la cantidad de productos que se acondiciona ha ido aumentado, y las tareas de clasificación y embalado siguen siendo manuales. En los procesos de reestructuración, la flexibilidad del trabajo, en el segmento exportador de los complejos agroindustriales latinoamericanos, no es un nuevo paradigma tecnológico que sustituye las tradicionales formas de producción sino que emplea un conjunto complejo, y hasta contradictorio de métodos, tayloristas y fordistas, así como sistemas paternalistas de control de fuerza de trabajo. (Hirata, Husson y Roldán, 1995, en Tadeo, 2008). Asimismo, los procedimientos tayloristas y fordistas en la línea de empaque, son los que se observan en grandes plantas empacadoras, donde la máxima es eliminar tiempos improductivos y aumentar la rapidez de las operaciones a través de actividades repetitivas y monótonas, con el fin de optimizar la producción diaria. Con este propósito se encuentra en algunas empresas combinaciones con trabajo en grupo y una cierta polivalencia de algunos trabajadores. En Convenio Colectivo de Trabajo 217/93, se establece el pago por productividad, que se constituye en mecanismo efectivo para el ejercer el control en el trabajo, promoviendo la individualidad y el ritmo de trabajo intenso. Potenciando el control técnico propio del modelo taylorista, que impone métodos para incrementar la eficiencia de

cada trabajador en su puesto de trabajo, en tanto encubre una forma de control para alcanzar la meta de producción diaria programada. Una de las formas en que se manifiesta el control es cuando surgen problemas en la marcha regular de la cinta de empaque, en estas situaciones los trabajadores intentan solucionarlos rápidamente interviniendo en ocasiones en grupo, porque una pérdida en el rendimiento por obrero tiene efectos en la productividad diaria de todos, e impacta en la remuneración por quincena, funcionando esto último como mecanismo de sanción.

Las condiciones en las que se desarrolla el empaque están supeditadas por el nivel de jerarquización y control de la forma y organización del trabajo. Se da una fuerte contaminación sonora por el ruido de la cinta de empaque, y aunque se da un protector a los trabajadores, estos argumentan la incomodidad de llevarlos las 8 horas de la jornada de trabajo. También se encuentra el uso de químicos, sin el debido control, que se utilizan en dos etapas, en la de lavado y en la de tratamientos con fungicidas. Asimismo para el puesto de clasificación y descarte que ocupan las mujeres encontramos que las tareas se vuelven agotadoras, y se realizan bajo presión, en tanto permanecen mucho tiempo paradas con grandes esfuerzos que demandan concentración y rapidez.

Si bien el empaque al igual que la cosecha, son de las operaciones más importantes para definir la calidad de la fruta, el empaque presenta innovaciones referidas a la inserción de la producción en los mercados mundiales. Con la reestructuración productiva ha mantenido el proceso de trabajo en la línea de empaque en algunos aspectos generales como la permanencia de métodos tayloristas y fordistas como las operaciones y los movimientos específicos y repetitivos, aunque con un fuerte agregado de la acentuación del control de calidad, que vuelve estas actividades específicas y repetitivas más intensas. La realización de la tarea consiste en cumplir con determinados requisitos de eficiencia que se convierten en imperativos en el trabajo a diario, que se materializa en grandes esfuerzos que solicitan concentración y rapidez. Se una definida división sexual del trabajo en la cinta de empaque. Las mujeres realizan las tareas de descarte y clasificación de la fruta, y los hombres se encargan del embalado, trabajo de mayor remuneración.

Según Tadeo et al (2006), el 86% de los empleadores contratan un 70% de hombres y 30% de mujeres, en épocas de mayor producción. Existe una relación entre el destino de la producción y contratación de mujeres, excluyendo a los establecimientos medianos y pequeños con una organización de trabajo tradicional. Se encuentra más mujeres en las producciones con orientación exportadora que aquella que producen para el mercado local. Las mujeres las contratan para tareas de descarte y clasificación según calidad, son labores

manuales, y consideras por los empresarios como ocupaciones adecuadas para las mujeres, debido a una creencia de que poseen habilidades naturales que las hacen más eficaces. Estas cualidades, en sí mismas solo valoradas pero no determinan el salario, formalmente no son tenidas en cuenta como calificaciones laborales. Los hombres desarrollan el puesto de embalador, se soporta hasta 20kg de carga por caja y el trabajo es a un ritmo constante.

La introducción de las normas de certificación de calidad igualmente ha generado una adaptación del proceso de trabajo en las plantas de empaque. La desestacionalización de la producción – por ende el incremento de meses trabajados- y el aumento de las exportaciones provocan que las plantas empacadoras requieran incorporar mayor cantidad de fuerza de trabajo. Desde el mes de febrero se demanda trabajadores para acondicionar la fruta para la venta al mercados externos, ya en marzo hasta incorporaran la totalidad de trabajadores hasta octubre, que generalmente finaliza la producción para exportación. La producción en grandes escalas, a su vez, demanda mayor cantidad de operarios para realizar labores en distintas secciones de la línea de empaque: pre-tamaño, descarte, clasificación y embalado, ya que en el caso de actividades como esta la tecnología no ha sustituido las tareas manuales, surgiendo incluso otras nuevas tareas manuales etiquetado, sunchado<sup>5</sup>, y control de calidad). El personal calificado requerido y peones (trabajadores de mantenimiento), en ocasiones, en grandes empaques reciben una capacitación mínima una vez al año. Las capacitaciones son acerca de los Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES) sobre las condiciones de higiene, seguridad y trabajo en la línea de empaque que el personal seguir durante toda la jornada laboral. Los encargados de la capacitación en estos casos también es el INTA, mientras que las aseguradoras de riesgos de trabajo (ART) se realizan una capacitación anual sobre el manejo de máquinas y autoelevadores. En las grandes plantas empacadoras encontramos un sector específico de control de calidad, el personal de dicha área también es capacitada el año, por empresas consultoras extraregionales responsables de hacer las adaptaciones del material a los estándares de calidad para exportación (Tadeo, 2008). La relación entre criterios de calidad impuestos por los mercados externos y exigencias de una mayor capacitación y responsabilidad de los trabajadores para cumplir con esas normas no se materializan en su remuneración. El cumplimiento de las normativas de certificación de calidad para exportar cítricos dulces no ha cambiado las formas en las que se paga en salario, la subcontratación, la tercerización del trabajo. Tampoco ha generado un impacto en valor que asume el salario de los trabajadores en la agroindustria citrícola.

---

<sup>5</sup> El sunchado también conocido como “encintado” en las plantas de empaque, es la tarea que consiste en colocar flejes plásticos para sujetar las cajas con fruta al pallet con destino a la exportación.

## **Las calificaciones descalificadas: subjetividades entre la dominación y la resistencia**

Como se mencionó, la moderna producción agroindustrial citrícola ha experimentado profundas transformaciones en la organización del trabajo y en la demanda del empleo, a partir de la incorporación a mercados mundiales exigentes de calidad. La nueva lógica de inclusión/ exclusión que se desarrollan en la vida laboral han influido fundamentalmente, no sólo en la definición de las estrategias laborales sino en la vida y en la propia imagen y conformación del trabajador.

En la etapa agrícola el empresario, o el encargado de las quintas, es quien lleva adelante las tareas de manejo, tratamiento y controles fitosanitarios, junto con los trabajadores. Los trabajadores como responsables de dichos trabajos reciben capacitaciones sobre el manejo de “Buenas Prácticas Agrícolas” por parte de técnicos del INTA local. El trabajo de cosecha es fuertemente desvalorizado, y contrariamente a los discursos empresariales de calidad, es fuertemente descalificado. El trabajo de cosecha se lo considera descalificado, y se lo descalifica en consecuencia. Los segmentos de trabajadores calificados y competentes están en otros sectores del proceso de trabajo. Al mismo tiempo, se exige procedimientos de cómo se debe realizar el trabajo, sin reconocimiento de que cada vez que trabaja, el trabajador materializa concretamente su saber hacer. El saber del trabajador cosechero es una construcción a través de su experiencia en el trabajo, o por transmisiones orales de otras generaciones, típico de los procesos de aprender haciendo, por ello, históricamente e incluso en la actualidad los empresarios prefieren emplear los trabajadores con antigüedad en el puesto. Una cuestión de las más relevantes es que estos saberes son necesarios e indispensables ya que hasta el momento no se ha podido incorporar tecnología que sustituya la fuerza de trabajo que se necesita para la cosecha.

En cuanto a la calificación de los trabajadores de las plantas del empaque, se encuentra que la mayoría no realizado ningún curso. Las empresas demandan calificaciones pero no invierten en la capacitación del personal, más bien se afirma que el entrenamiento diario puede sortear las destrezas exigidas para la calidad del producto. Aunque esto ha ido variando dado que los cursos de capacitación han ido incrementándose como iniciativas impulsadas por los empresarios, conjuntamente con los sindicatos, y efectuadas por profesionales técnicos locales del INTA. Asimismo, hay debate al respecto, porque como hemos dicho hay desvalorización del trabajador cosechero y empacador, por parte de los empresarios, como trabajadores sin calificación. En el empaque el puesto para hombres son aquellos que requieren “mayor



calificación”, mayor jerarquía, y son mejor remunerados; a saber: embalador, maquinista, gerente. Por el contrario, el de las mujeres, en este contexto, son puestos que demandan y que se espera de ellas sutileza, delicadeza, ellas se presentan más tranquilas, más dóciles. El puesto de trabajo que ocupa es el de “seleccionadoras”, ya es considerado “una tarea de mujeres”. Las exigencias de los mercados mundiales de calidad exigen minuciosidad. Estas habilidades consideradas como atributos tienen origen en la división sexual del trabajo, siendo reforzadas por estas nuevas pautas del mercado mundial, lo que no hace más que intentar soslayar la desigualdad social entre los hombres y mujeres trabajadores en sus lugares de trabajo, y poner de manifiesto la situación de opresión y explotación de las mujeres. La necesidad de esas nuevas habilidades: la delicadeza en el trato, el “buen ojo” para la elección del fruto hace que se espere de las mujeres la puesta en escena de esas habilidades que se les imputa como “innatas”. Por un lado, se valoriza esas habilidades “naturales”, pero por otro, al requerir mayor minuciosidad dichas tareas se refuerza el control y el disciplinamiento de la mano de obra. Asimismo, como el trabajo es a “destajo”, para conservar la soñada calidad de los mercados mundiales, las mujeres se ven obligadas a sacrificar la producción, por lo que remuneraciones son todavía menores. El puesto de embalador es ocupado por hombres en la mayoría de las empresas empacadoras. Ha sido de este modo históricamente, dado que se requiriera mucha fuerza física para llevar el cajón de madera desde la cinta de empaque a la sección de estibado. Desde hace un poco más de dos décadas se sustituyó el cajón de madera por la caja de cartón corrugado, principalmente para la exportación, luego se mecanizó el manejo de la caja mediante el apilador automático y transporte por autoelevador.

Como podemos ver la organización del trabajo en la actualidad responde a la eficiencia del trabajador en las tareas que realiza, tanto como para garantizar la calidad del producto y la productividad de la empresa, conservar la segmentación por género, en tanto la incorporación de tecnología se requiere para incrementar la rapidez en la circulación de la cinta de empaque y certificar mayor eficiencia en algunas secciones del proceso. El trabajo del total de la cadena es altamente controlado, tiende a eliminar los tiempos improductivos, con elevada contaminación sonora, uso de productos químicos en algunas secciones, largos turnos de trabajo con permanencia de pie en el caso de embaladores (Tadeo, 2008).

La responsabilidad de lograr calidad es depositado por los empresarios a los trabajadores, que a su vez, no se concretizan en sus salarios. En este sentido, los trabajadores para conservar el empleo, se ven expuestos a conseguir productividades y eficiencias establecidas por las empresas, así como también colaborar y bien predisponerse para realizar sus tareas en un tiempo determinado y adaptarse a la jornada laboral a las necesidades de la producción de la

empresa que los emplea. En este punto se da un punto de conflicto, que se visualiza en los requerimientos de calificación, porque aun cuando se lo considera descalificado, “cualquiera lo puede hacer”, se necesita un modo correcto de cosechar, para no perjudicar la cosecha. De allí, que las capacitaciones es un proceso complejo, que se construye a diario con contradicciones, por varias razones. Como dijimos, si el trabajo manual es irremplazable, y con ello, insustituible, es la apropiación de ese saber entonces lo que plantea un disputa, un conflicto, que resuelve en contadas ocasiones mediante consentimiento e involucramiento, y eventualmente se manifiesta resistencia. Los empresarios o gerentes de los establecimientos hacen hincapié acerca la dificultad de “concientizar” a los trabajadores en función de que se involucren en las tareas. Los procesos de reestructuración, y sus consecuentes introducciones innovadoras en los procesos de trabajo ponen en evidencia el creciente proceso de aprendizaje que exige las modificaciones en la gestión, y que repercute en el trabajo humano, y las subjetividades. En tanto, dichos saberes intensifican el trabajo, al mismo tiempo, que implican mayor disciplinamiento. El discurso empresarial de la reestructuración invita a reinventar los saberes incorporados de los trabajadores, y ponerlos al servicio de la competitividad y los nuevos mercados exigentes de calidad; no obstante la condición de desventaja que se encuentran los trabajadores en la actividad no lo quita la posibilidad de oponerse, como lo demuestra este fragmento de una entrevista a un empresario:

“(…) te doy una respuesta típica que me dieron a mí que seguramente la van a decir en muchos lugares, un día yo le dije a una persona para capacitarse y el tipo me dijo:

- ¿Yo voy a dejar de ser pobre si hago eso?
  - No, le digo, lo que si vas a estar un poco mejor.
  - ¿Pero no voy a dejar de ser pobre?
  - Le digo depende de lo que vos llamas al ser pobre.
  - Sí, pero no voy a dejar de ser pobre, ¿no es cierto?
  - Sí, pero vas a mejorar, a lo mejor podes cambiar el televisor, comprarte una heladera más...
  - Pero voy a seguir siendo pobre, entonces no lo pienso hacer.
- Así te dicen en todo, en las cosechas, los peones (...) no les interesa”.

En los casos individuales en los que se manifiestan y resisten a nuevas formas de trabajo, establecemos la siguiente idea como posible: si las condiciones cotidianas para esta fracción de la clase trabajadora son la informalidad o la precariedad laboral, entonces incorporar la idea de calidad no es aprehensible sin generar resistencia, en tanto, no es coherente con el modo en que trabajan, cuando manifiestan que sus trabajos como sacrificados y penosos<sup>6</sup>. Es

---

<sup>6</sup> Otra explicación posible que se suele dar tiene que ver con la dificultad consecuencia de los niveles de culturales de los trabajadores (Tadeo, 2008), a lo que sumariamos que la idea de que la elaboración y comprensión de conceptos de calidad y objetivos de producción no están dentro del alcance de su entendimiento por no formar parte de una cultura que los involucre/identifique con el discurso empresarial, y ello, principalmente con sus intereses diarios como clase que vive del trabajo.

una resistencia, o al menos una inflexibilidad que se le manifiesta al patrón al momento de querer incorporar eficiencia a los procesos productivos.

### **Sindicatos agrarios y conflictividad en los complejos agroindustriales en la posconvertibilidad**

Rau, Trpin, Crespo Pazos (2009) afirman que desde principios de la presente década los casos analizados se observa a “las organizaciones de obreros rurales sosteniendo demandas que incluyen movilizaciones en acciones directa. Efectivamente, durante el período reciente, se registra una reactivación de las negociaciones y los conflictos por salarios en los dos más importantes subsistemas de exportación de la Argentina: el limonera en la provincia de Tucumán y el de frutas en los valles del río Negro” (2009; 94). En dicho trabajo se aborda comparativamente el fenómeno de activación de la conflictividad laboral, con la intención de comprender sus contextos de emergencia, mencionar los actores sociales e instituciones que intervienen, describir sus dinámicas de desarrollo y la relación que establecen con la estructura productiva. Asimismo, los autores señalan que “no se han registrado, en cambio, este proceso de apertura de la confrontación gremial laboral en otras producciones frutícolas de la Argentina que también cuentan con un importante componente de exportación. Tales serían los casos, por ejemplo, de la producción vitícola en Mendoza, la cítricos dulces en Entre Ríos o la de arándanos en esta y en otras provincias” (2009; 116). En este sentido, sostienen que las diferentes institucionales sociales, regionales, la construcción de identidades sociales y las relaciones territoriales, las estructuras locales de oportunidades políticas son importantes como condiciones de posibilidad para la acciones organizadas. Además mencionan la importancia de los grados de sindicalización de los asalariados, y la existencia o no de experiencias locales, individuales y colectivas, realizadas por los trabajadores agrarios en confrontaciones laborales anteriores. En ese mismo sentido, considera necesario apuntar que si bien UATRE es formalmente representante nacional de los trabajadores rurales en Argentina, no tiene una estructura monolítica y homogénea en todas las regionales y delegaciones. “Por el contrario, sus modalidades de funcionamiento, las formas de vinculo del gremio con sus afiliados, su relación con los Estados provinciales, los dispositivos organizacionales y de representación que se activan, las orientaciones de cada conducción regional, la inscripción de la entidad en diversas sociedades territoriales, etc. Suelen presentar notorias diferencias según se trate de unas u otras delegaciones” (2009; 116). En este sentido, las producciones, estudiadas por los autores, no sólo se destacan dentro del “escenario

agrario” por su magnitud e importancia exportadora, sino porque se insertan en territorios con relevantes tradiciones históricas de confrontación asalariada rural y con significativos niveles de participación sindical en la actualidad.

### **Entre la desvalorización del trabajo y la ausencia de luchas y protestas de asalariados en actividad citrícola.**

La informalidad y la precariedad laboral, el desempleo de larga duración son factores estructurales generadores de subjetividades vulnerables. Las exigencias de calidad y las modalidades de precarización utilizadas por los empleadores presenta tensiones y contradicciones aún no resueltas; situación que no parece fácil de revertir ante una organización insuficiente de los trabajadores expresada por el sindicato local que representa a cosecheros y empacadores, Sindicato Obrero de la Fruta, y aquellos que tiene la representación gremial de los trabajadores permanentes UATRE. Desde iniciado el proceso de reestructuración productiva no se han registrado huelgas generales en el sector, si algunas medidas esporádicas de trabajadores cosecheros de determinada empresa que reclaman atraso de quincena, cortando ruta, pero no ha sido una característica del sector. El trabajo manual de los cosecheros y los trabajadores que los combinan con labores mecanizados, es un recurso que se puede ser fundamental para al momento de parar la producción. No obstante, no sido utilizado por sus sindicatos para mejorar sus condiciones de trabajo. En general los conflictos se dan a nivel de los establecimientos productivos, sea quinta o en la planta de empaque, las maneras de protesta son trabajando a reglamento, o parando la producción hasta aviso de pago, que es visto como una suspensión, y no una paro o huelga. Históricamente el bajo nivel de conflictividad asalariada, que puede observarse en acciones colectivas, se explica también por altos índices de desempleo local, la sobreoferta de mano de obra y por sindicatos que contienen la posibilidad de acciones colectivas, que debilita la capacidad de los trabajadores al momento de discutir salarios, condiciones de trabajo, formas de contratación, etc. Y en este sentido, a amenaza de despido puede asociarse de esta forma a la falta de protesta. “La debilidad del sindicato, percibida por los trabajadores y la valoración negativa que hacen por su inacción, forma parte del fenómeno de deslegitimación que padecen las organizaciones gremiales del país, más que del tipo de actividad, de los cambios técnicos implementados y de la organización del trabajo” (Tadeo et al, 2006). Los cosecheros sienten esa “marginalidad” que le da la inestabilidad laboral, y el bajo precio que tiene su trabajo, percibiendo la falta de representación sindical.

Al mismo tiempo, la tercerización del trabajo mediante agencias de servicios no genera espacios que permita hacer visible los problemas comunes que afectan a los cosecheros, inhibe la posibilidad para debatir y acordar determinadas acciones, impidiendo la organización de los asalariados en un colectivo capaz de reclamar por aumentos de salario, incumplimiento del pago de salario indirecto, inestabilidad laboral y falta de beneficios sociales, situaciones variadas que dan cuenta del incumplimiento de la ley por parte de los empleadores. En el caso de la cosecha como el empaque, debido a las contingencias climáticas, en varias situaciones la disminución del volumen diario de la cosecha repercute en el salario, en tanto se disminuye el horario de jornada de trabajo, y ello, al ajuste del salario, muchas veces expresado como jornal caído. Incluyendo los días que no se trabaja por mal clima, donde se da una disminución temporaria de la demanda. Como hemos dicho más arriba, esto se le suma que el pago por productividad, elemento integrante de la remuneración, opera como mecanismo de control y disciplinamiento laboral, ya el trabajo debe llevarse en un tiempo determinado. Lo que está avalado en los convenios colectivos del sector, y no es cuestionados por sus sindicatos.

Así la elevada inestabilidad, informalidad, y precariedad contribuye a que se reduzca el nivel de conflictividad. La estrategia empresarial ha sido la flexibilización de la modalidad de contratación por medio la cual reducen en la mayor medida posible el personal permanente contratado, “se desdibuja la relación laboral”, se tiende a bloquear conflictos potenciales y, por lo tanto, a disminuir las posibilidades de emergencia de medidas de acción directa, en ese sentido, esta modalidad, tiene fuertes implicancias sociales y políticas, en términos de disminuir y/o de evitar la conflictividad.

### **Comentarios finales**

Las referencias sobre la flexibilidades en el agro, la repercusión en el empleo precario, y la incidencia en la constitución de una subjetividad fragmentada y vulnerable, no puede ser analizada sin pensar en su contexto histórico más amplio, ya sea para observar las continuidades en el sector, como para tener en cuenta las modificaciones que se dan a nivel nacional. En este sentido, el aumento de la productividad y racionalización del trabajo profundizada en los ‘90, puso de manifiesto la crisis de las organizaciones tradicionales del movimiento obrero, conocido como el “modelo sindical argentino”. Esta crisis de las organizaciones tradicionales, es un elemento a tener en cuenta, acerca de la forma en que las organizaciones gremiales en el agro han intervenido, ya sea para entender que los homologa

con las organizaciones de trabajadores urbanos, como lo que las distancia. En general la acción del sindicalismo agrario en la Argentina ha sido históricamente limitada, ha desarrollado experiencias puntuales, tanto respecto a su locación geográfica como a su inserción en rubros productivos específicos, inclusive si se tiene en cuenta en segmentos específicos de trabajadores, como los de la cosecha, que han alcanzado importantes niveles de movilización y organización.

En una etapa de cambios macroeconómicos y ajustes, el proceso de modernización llevada a cabo en el complejo frutícola desarrolla nuevas formas de trabajo, exponiendo a los trabajadores zafrales a una situación de mayor vulnerabilidad. En este sentido, los cambios que sucedieron en el mundo del trabajo llevaron hacia la introducción de cánones flexibles en las formas de contratación y empleos precarios, sosteniendo una enorme desigualdad social, el deterioro del nivel de vida y el aumento de la explotación obrera. La reestructuración de la agricultura significó la flexibilización de las modalidades de contratación, profundizando una continuidad histórica, conservando la dominación, desarrollando un sentido común que construye la idea de un perfil de trabajador descalificado, al mismo tiempo, que se refuerzan subjetividades de los trabajadores del sector fuertemente afectada por condiciones precarias de su trabajo, desconfiada de los gremios que los representan. Una cultura empresarial que va influyendo en la constitución de la identidad del colectivo obrero, de allí que la subjetividad fragmentada de esos trabajadores se muestre también como un condicionante limitante para desarrollar acciones de lucha conjunta.

En las dimensiones tomadas en el presente trabajo se hacen extensivas a los asalariados de la producción del arándano, en tanto, sus empleos han indicado altos niveles de precarización en la zona, incluso mucho más evidente que en la actividad agrícola. Asimismo, cuando nos hemos referido a los cambios en los modos de organización del trabajo estos pertenecen al segmento empresarial en ambas actividades frutícolas, ya que contratan trabajadores permanentes y estacionales en todos los casos, aun teniendo en cuenta su heterogeneidad productiva, y su nivel de integración en la cadena de valor (Craviotti et al, 2008).

Por otro lado, no hemos mencionado, la implementación de la nueva Ley N°26.727, “Nuevo Estatuto del Peón Rural”, porque sobretodo, como hemos dicho más arriba, los trabajadores de cosecha y de empaque se rigen por la la Ley de Contrato de Trabajo 20.744/743, lo que continúa la segmentación del mercado de trabajo, e incide en la heterogeneidad de los asalariados agroindustriales. Las implicancias de la nueva ley no han sido mencionadas, porque este trabajo forma parte de una investigación en curso. Asimismo, es importante tener presente que una posible mejora en las regulaciones del trabajo es eficaz siempre que sea



tomada como propia por quienes son los beneficiados. Las normas de calidad, como expresamos, no han significado cambios reveladores en la calidad de vida del trabajo, más bien “la política de la calidad determina casi siempre su opuesta: una cantidad descalificada” (Gramsci, 2008: 312) En este sentido, estudiar las formas de organización y lucha de los trabajadores agrarias, y la forma de participación de las organizaciones sindicales agrarias adquiere relevancia en tanto se constituyen como temas ineludibles con el propósito de problematizarlos críticamente y, contribuir a desnaturalizar la situación de opresión de los trabajadores agrícolas como también para “visibilizar” y valorizar sus experiencias de lucha cuando estas se despliegan.

## **Bibliografía**

- Antunes, R. (2005), Los sentidos del trabajo, ediciones Herramienta, Buenos Aires.
- Berger, M., Bober, G., Fabio, F., Mingo, E., Neiman, M. (2010): “¿Legalizar la precariedad?: La forma cooperativa en la movilización de la mano de obra en el agro”, en Gross, C. y Berger, M., La producción del trabajo asociativo. Condiciones, experiencias y prácticas en la economía social, Ciccus, Buenos Aires.
- Bourdieu, P. (2000): La dominación masculina, Barcelona, Anagrama.
- Bacigalupo, R., Meier, G., (s/f) “Cambios en el valor del trabajo de los cosecheros de cítricos de Entre Ríos. Del “saber hacer” al “hacer”. Aportes teórico-metodológicos para el trabajo de Extensión Rural. Investigación Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). Concordia. Entre Ríos – Argentina
- Craviotti, C., (2008a), Los nuevos productores: alimento de alto valor y restructuración agraria, Ciccus, Buenos Aires.
- Craviotti, C.; Palacios, P.; Cattaneo, C., (2008b), “Inserción territorial de empaques frutícolas de exportación: Arándano y citrus en la subregión Oriental del río Uruguay, Argentina”, en II Jornadas Nacionales de Investigadores de las Economías Regionales "Conflictos y transformaciones del territorio. Procesos sociales del último medio siglo", Tandil, Buenos Aires.
- Craviotti, C.; Palacios, P.; Cattaneo, C., (2007), “La conformación del mercado de trabajo estacional vinculado al arándano en Entre Ríos, Argentina”, en Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, ISSN 1856-8378, N° 19, Pàg 173-194.
- Delgado Cabeza, M., & Gavira Álvarez, L. (2006). Agricultura y trabajo rural en la globalización. Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros (211), 21-61.
- Etxezarreta, M. (2006). Tendencias de evolución de la agricultura a principios de siglo XXI. (M. d. Pesca, Ed.) La agricultura española en la era de la globalización.
- Friedman, H., & McMichael, P. (1989). Agriculture and the State-System: The rise and decline of national agricultures, 1870 to the present. Sociologia Ruralis, 29.
- Fabio y Neiman, (2010): “Precariedad en los mercados de trabajo rurales. Agricultura y Familias en Valle de Uco”, en Busso, M. y Perez, P., La Corrosión del trabajo. Estudios sobre informalidad y precariedad laboral, Miño y Dávila, Buenos Aires.
- Figari, C. (2010), “Hegemonía empresarial y lógicas de formación corporativas: disputas para una resistencia obrera organizada”, en Claudia Figari et al, El movimiento obrero en disputa. La organización colectiva de los trabajadores, su lucha y resistencia en la Argentina del siglo XX, Ciccus, Buenos Aires.

- Forni, F y Neiman, G (1993): “Los trabajadores y sindicatos agrarios en la Argentina”. En: Moreno Omar (Comp.). Desafíos para el sindicalismo en la Argentina. Fundación Friedrich Ebert. Ed: Legasa, Buenos Aires.
- Gramsci, A. (2008), Notas sobre Maquiavelo, sobre la política y sobre el Estado moderno, Nueva Visión, Buenos Aires.
- Jaime, J., Vera, L, Díaz Velez, R., Bardomás, S. (2010), “La demanda de mano de obra en citricultura, provincia de Entre Ríos”, en Guillermo (director), Estudio sobre la demanda de trabajo en el agro argentino, Ciccus. Buenos Aires.
- Lara Flores, S. (2001), “Análisis del mercado de trabajo rural en México en un contexto de flexibilización”, en Giarracca, Norma (comp.) ¿Una Nueva Ruralidad en América Latina?, Buenos Aires, CLACSO.
- Lara Flores, S (1998), “Globalización económica y flexibilidad productiva en la agricultura” en Nuevas experiencias productivas y nuevas formas de organización del trabajo en la agricultura mexicana, Juan Pablos Editor, México.
- Marx, K. (1989) Elementos fundamentales para la crítica de la economía política (Grundrisse) 1857-1858, Siglo XXI Editores, Mexico.
- Meyer, L. (2011), Proceso productivo, prácticas, trayectorias y subjetividad en Siderca, en 10° congreso nacional de estudios del trabajo, ASET, Buenos Aires.
- Murmis, M. (1999): “Carlos Marx y el análisis del agro: una introducción” en Giarraca, N., Estudios Rurales. Teorías, problemas y estrategias metodológicas. Editorial La Colmena, Buenos Aires.
- Neiman, G. y Quaranta, G. (2000): Reestructuración de la producción y flexibilidad funcional del trabajo agrícola en la Argentina. En Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo. Año 6 N° 12. Buenos Aires.
- Rau, V. (2006), “La sociología de los mercados laborales en los estudios sobre el empleo agrícola”, en Gaceta Laboral, septiembre/diciembre, año/vol.12, nº3, Venezuela, Universidad del Zulia.
- Piñeiro, D. (2001), Población y trabajadores rurales en el contexto de transformaciones agrarias, en Giarracca, Norma (comp.) ¿Una Nueva Ruralidad en América Latina?, Buenos Aires, CLACSO.
- Quaranta, G. (2009), Caracterización sectorial del Sector Frutícola. Informe final. Instituto Nacional de Educación Tecnológica.
- Tadeo, N (2008), Calidad y seguridad alimentaria en productos frutihortícolas frescos de exportación: Implicaciones en los procesos laborales de la agroindustria de cítricos dulces de Entre Ríos. En Revista Mundo Agrario, Revistas de estudios rurales, Facultad Nacional de La Plata, Buenos Aires.
- Tadeo, N. (2006), (coord.) Agroindustria y empleo. Complejo agroindustrial Citrícola del Noreste Entrerriano, La Colmena, Buenos Aires.